

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Dodavatelsko – odběratelské vztahy v podniku

Supplier – Customer Relationships on the Company

Student: Hana Vilímková

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Jaroslava Pešlová

Ostrava 2010

Zadání bakalářské práce

Student: **Hana Vilímková**
Studijní program: B6208 Ekonomika a management
Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku
Specializace: 01 Ekonomika podniku
Téma: **Dodavatelsko – odběratelské vztahy v podniku**
Supplier – Customer Relationships on the Company

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Dodavatelsko – odběratelské vztahy
3. Charakteristika podniku
4. Současné vztahy podniku k okolí a možnosti jejich změn
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

CHRISTOPHER, M. *Logistika v marketingu*. 1. vyd. Praha: 2000. 166 s. ISBN 80-7261-007-04.
NENADÁL, J. *Management partnerství s dodavateli – Nové perspektivy firemního nakupování*. 1. vyd. Praha: 2006. 323 s. ISBN 80-7261-152-6.
STEHLÍK, A.; KAPOUN, J. *Logistika pro manažery*. 1. vyd. Praha: 2008. 266 s. ISBN 978-80-86929-37-8.

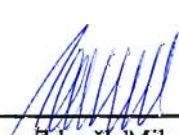
Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jaroslava Pešlová**

Datum zadání: 20.11.2009

Datum odevzdání: 07.05.2010




prof. Ing. Zdeněk Mikoláš, CSc.
vedoucí katedry


prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně. Všechny použité zdroje uvádím v seznamu literatury.

Ve Valašském Meziříčí dne 7. 5. 2010

.....
Hana Vilímková

Poděkování:

Děkuji vedoucí práce Ing. Jaroslavě Pešlové za odborné vedení a konzultace při vypracování bakalářské práce.

Obsah

Úvod.....	7
1 Dodavatelsko-odběratelské vztahy	9
1.1 Dodavatelé	9
1.2 Odběratelé.....	9
1.3 Partnerství s dodavateli	11
1.4 Hodnocení a výběr vhodných dodavatelů.....	12
1.4.1 Předběžné hodnocení dodavatelů.....	12
1.4.2 Hodnocení potenciální způsobilosti dodavatelů	13
1.4.3 Hodnocení dodavatelů podle dalších kritérií	14
1.5 Výběr vhodného dodavatele	15
1.6 Společné plánování s dodavateli.....	15
1.7 Ověřování shody dodávek	16
1.8 Hodnocení výkonnosti dodavatelů.....	17
1.9 Komunikace s dodavateli.....	17
1.9.1 Komunikace před zahájením partnerství s dodavateli	18
1.9.2 Komunikace po zahájení partnerství s dodavateli	18
1.10 Neustálé zlepšování u dodavatelů.....	19
1.11 Podnikatelské koncepce a jejich vývoj	20
1.12 Strategie CRM (Customer Relationship Management)	21
1.12.1 Typy CRM	22
1.13 Hodnoty pro zákazníka	23
1.14 Přínosy vnímané zákazníkem	23
1.15 Náklady vnímané zákazníkem	23
2 Charakteristika podniku T-SAFE, s.r.o.	24
2.1 Historie firmy.....	24
2.2 Současná činnost organizace	25
2.3 Politika jakosti	26
2.4 Personální činnost	26
2.5 Způsob odměňování.....	27
2.6 Způsob vedení účetnictví.....	27
2.7 Prodejní činnost	27

2.7.1 Získávání zákazníků	27
2.7.2 Evidence dat o zákaznících.....	28
2.8 Konkurence	28
2.9 Dodavatelé firmy	28
2.10 SWOT analýza společnosti T-SAFE, s.r.o.	29
3 Současné vztahy podniku k okolí a možnosti jejich změn	30
3.1 Fáze efektivního prodeje společnosti T-SAFE, s.r.o.	30
3.2 Komunikace se zákazníky	31
3.3 Největší odběratelé v roce 2007.....	33
3.4 Největší odběratelé v roce 2008.....	34
3.5 Největší odběratelé v roce 2009.....	35
3.6 Nejvýznamnější odběratelé společnosti v letech 2007 - 2009	36
3.6.1 Martin Novotný.....	36
3.6.2 Tresorag – Firesafe, s.r.o.	38
3.6.3 Alena Boumová	39
3.7 Nejprodávanější zboží v roce 2007.....	40
3.8 Nejprodávanější zboží v roce 2008.....	41
3.9 Nejprodávanější zboží v roce 2009.....	42
3.10 Tržby společnosti T-SAFE, s.r.o. v letech 2002 – 2009	44
3.11 Možnosti získávání nových zákazníků	45
3.11.1 Veletrhy	45
3.11.2 Spolupráce se stavebními firmami.....	45
3.11.3 Výběrové řízení na zakázky.....	46
4 Závěr	48
Seznam použité literatury	50
Seznam použitých zkratk	51
Seznam grafů.....	52
Seznam tabulek	53
Seznam obrázků	54
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	55
Seznam příloh.....	56

Úvod

V tržním hospodářství musí podnikatelé věnovat velkou pozornost vztahům jak s odběrateli, tak i dodavateli. Bakalářská práce bude analyzovat dodavatelsko – odběratelské vztahy ve firmě T-SAFE, s.r.o. ve Frenštátě pod Radhoštěm, jejímž hlavním výrobním programem je výroba trezorů a sejfů. Výběr vhodných dodavatelů je pro firmu velice důležitý z hlediska úspory prvotních nákladů na výrobek. Společnost se u svých dodavatelů především zaměřuje na ceny nakupovaného materiálu, dodací lhůty, spolehlivost a dobrou komunikaci.

Cílem bakalářské práce je však především analýza stávajících odběratelů a možnosti získávání nových potenciálních zákazníků. Pro udržení společnosti na trhu je velice důležité dát dobré obchodní podmínky svým velkým odběratelům, aby nedocházelo k jejich odchodu ke konkurenci.

Práce je rozdělena do čtyř hlavních kapitol. První část je úvodem do bakalářské práce. V první kapitole je rozebrána teorie dodavatelsko – odběratelských vztahů. Je zde popsáno hodnocení a výběr vhodných dodavatelů, společné plánování s dodavateli, ověřování shody dodávek, hodnocení výkonnosti dodavatelů, vzájemná komunikace a neustálé zlepšování obchodních podmínek.

Druhá kapitola je zaměřena na charakteristiku podniku T-SAFE, s.r.o. od jejího vzniku až po současnou činnost. Zmíněna je politika jakosti, ve které je uvedeno zařazení výrobků do příslušných bezpečnostních tříd podle evropských norem. Dále také SWOT analýza, personální činnost, způsob odměňování zaměstnanců a vedení účetnictví. Pozornost je věnována i největším dodavatelským firmám a konkurenci nabízející podobný sortiment.

Další kapitola se zabývá současnými vztahy podniku k okolí a možnostmi jejich změn. Obsahuje fáze efektivního prodeje, které se společnost T-SAFE, s.r.o. snaží dodržovat při hledání nových zákazníků. V další části je podrobnější rozbor komunikace se zákazníky. Velká pozornost je věnována rozboru největších odběratelů za poslední tři roky včetně grafického zpracování a podrobné analýzy třech nejvýznamnějších odběratelů v těchto letech. Rozebráno je i pomocí tabulek a grafů nejčastěji prodávané zboží. Součástí je graf

tržeb v letech 2002 – 2009. Kapitola je uzavřena možnostmi získávání nových zákazníků pomocí veletrhů, spolupráce se stavebními firmami a výběrovým řízením.

Čtvrtou kapitolou je závěr bakalářské práce.

Bakalářská práce čerpá z odborné literatury, praktických poznatků a zkušeností z firmy T-SAFE, s.r.o. V práci se objeví základní metody jako je srovnání nebo analýza. Pro větší názornost jsou použity tabulky a grafy. Příloha obsahuje část katalogu s popisem výrobku.

1 Dodavatelsko-odběratelské vztahy

Bez dodavatelů a odběratelů se neobejde žádný podnikatelský subjekt. Na správné volbě dodavatelů mnohdy závisí i úspěšnost celé firmy. Na dodavatele i odběratele se spoléhá každý podnikatel, ať už je malý nebo velký, operující na úzkém či širokém trhu, místním nebo v zahraničí. Proto je potřeba jejich volbě věnovat obzvlášť velkou pozornost, aby se firma nedostala do finančních problémů a nezkazila si doposud dobrou pověst.

1.1 Dodavatelé

Nezáleží na tom, zda podnikatel provádí obchodní nebo výrobní činnost nebo poskytuje služby, vždy musí věnovat velkou pozornost výběru dodavatelů, aby mohl zcela uspokojit konkrétní potřeby svých zákazníků. Bere v úvahu řadu faktorů, mezi které patří především:

- kvalita dodávaných výrobků nebo poskytovaných služeb
- rychlost, s jakou je dodavatel schopen vyřídit objednávku
- úroveň a způsob komunikace – například zda se dodavatel snaží vyjít podnikateli vstříc, zda je možné jej zastihnout téměř kdykoliv a jakým způsobem je možné se s ním spojit (např. pouze telefonicky nebo i elektronicky, přes fax)
- dodatečné služby – např. doprava zdarma od určitého objemu nákupu, expresní doručení
- reference od stávajících nebo minulých zákazníků dodavatele
- předchozí osobní zkušenosti s dodavatelem

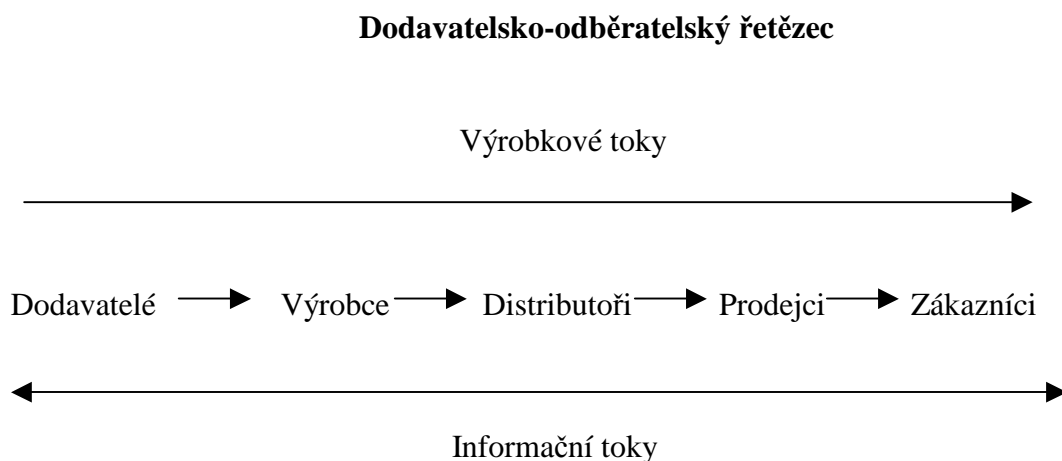
1.2 Odběratelé

Dalším důležitým krokem pro podnik je vybrat i správný segment svých zákazníků – odběratelů. Ideálním stavem je, pokud odběratel pravidelně nakupuje výrobky a služby podniku, a také včas a s jistotou hradí své závazky. Volba vhodného odběratele není vůbec snadná, zvláště jsou-li koncovými odběrateli běžní spotřebitelé. V tomto případě nemá společnost téměř žádnou šanci si zákazníky prověřit a musí jim tedy buď věřit a doufat, že

firmě za výrobky nebo služby zaplatí, a nebo od nich požadovat platbu hned při převzetí výrobků (při poskytnutí služby). V případě, že je odběratelem podnikatel či určitá obchodní společnost (jako například: s.r.o., v.o.s. nebo k. s.) má podnikatel již určitou možnost si takového odběratele prověřit buď z referencí od jiných firem, které dotyčnému podnikateli dodávají nebo může zkusit navštívit veřejný rejstřík, ve kterém jsou zveřejňovány insolventní společnosti.

I když se podnikatel snaží eliminovat všechny nebo alespoň většinu rizik souvisejících s volbou dodavatele a odběratele, nemá nikdy zaručenou jistotu, že natrefí na férové obchodní partnery. Jedná se proto o určité podnikatelské riziko. [5]

Obrázek č. 1



Zdroj: CHRISTOPHER, Martin. *Logistika v marketingu*. 1. vydání Praha 2000. 166s. ISBN 80-7261-007-04

Jestliže má dodavatelsko-odběratelský řetězec fungovat jako jeden proces, pak se musí vyznačovat otevřeností, důvěrou a ochotou společně sdílet informace. V tomto řetězci roste vnitřní závislost všech jednotlivých členů na ostatních. Většina zúčastněných si plně uvědomuje, že vzájemná spolupráce a partnerství v tomto řetězci jsou základním předpokladem jejich dlouhodobé ziskovosti. [1]

1.3 Partnerství s dodavateli

„Partnerství s dodavateli je pracovní vztah mezi odběratelem a dodavatelem, který je budován na bázi vzájemné důvěry a přináší hodnotu oběma partnerům.“[3] Už v roce 1985 formuloval Kaoru Ishikawa základní principy partnerství s dodavateli:

Princip 1: Odběratel i dodavatel by měli před zahájením obchodních transakcí uzavřít rozumnou dohodu týkající se jakosti, ceny, množství, termíny dodání a způsob plateb.

Princip 2: Ještě před dodáním by se měli dohodnout na metodách ověřování shody, jež by byly pro obě strany přijatelné.

Princip 3: Do svých ujednání by měli zahrnout i postupy a metody, díky nimž mohou se vzájemným respektem a porozuměním řešit vzniklé problémy při dodávkách.

Princip 4: Odběratel i dodavatel by měli aktivně řídit své společné aktivity, jako je objednávání, plánování, výroba, skladování tak, aby jejich partnerství bylo rozvíjeno na trvale kolegiální bázi.

Princip 5: Obě strany by měli respektovat postavení a roli svého obchodního partnera s cílem zlepšovat jakost.

Princip 6: Odběratel i dodavatel by měli být na sobě nezávislí. Této nezávislosti by si měli vážit a ne ji zneužívat.

Princip 7: Odběratel je plně zodpovědný za předání jasných a postačujících informací o požadavcích na dodávky tak, aby dodavatel přesně věděl, co má dělat pro spokojenost odběratele.

Princip 8: Dodavatel je plně odpovědný za zabezpečení kvality svých výrobků nebo služeb tak, aby byl odběratel v plném rozsahu uspokojen. Je dále odpovědný za dodání aktuálních a přesných údajů vztahujících se k dodávkám, jak to odběratel vyžaduje.

Princip 9: Jak odběratel tak i dodavatel jsou zcela odpovědní za aplikaci procesů managementu jakosti a za podmínky vzájemného porozumění a spolupráce při rozvoji managementu jakosti.

Princip 10: Hlavním cílem při realizaci obchodních aktivit by vždy měly být zájmy a požadavky konečných zákazníků.

1.4 Hodnocení a výběr vhodných dodavatelů

Hodnocení a výběr vhodných dodavatelů dnes patří ke standardně vykonávaným aktivitám ve všech typech organizací. Může se ale lišit použitými přístupy, náročností zvolenými kritérii nebo způsobem vyhodnocování. Hodnocení a výběr budoucích dodavatelů patří mezi jednorázové aktivity, protože se uskutečňují vždy před uzavřením konkrétní smlouvy o dodávkách. Jsou to ale i činnosti vykonávané neustále, většinou vůči zatím neznámým dodavatelům. Každá z odběratelských organizací si obvykle vytvoří velmi rozsáhlou databázi možných dodavatelů, z nichž si pomocí vhodných nástrojů zvolí své potenciální dodavatele, kteří jsou dále podrobeni detailnějšímu posuzování. Výstupem z procesu hodnocení a výběru je definitivní seznam dodavatelů, se kterými odběratel uzavírá smlouvy na konkrétní dodávky a v jejich průběhu se podrobuje pravidelnému hodnocení jejich momentální výkonnosti, přičemž výsledky hodnocení mohou sloužit jako užitečné informace pro nový výběr dodavatelů. [3]

Každá organizace by při výběru dodavatelů měla rozlišovat tyto tři základní fáze:

- Předběžné hodnocení dodavatelů
- Hodnocení potenciální způsobilosti dodavatelů
- Hodnocení dodavatelů podle dalších kritérií

1.4.1 Předběžné hodnocení dodavatelů

V první fázi výběru by měla organizace hodnotit z širokého spektra dodavatelů, kdy vybere několik „postupujících“ do dalšího kola. Hodnocení by mělo být založeno na:

- a) Posouzení prvních vzorků dodávek – toto hodnocení je omezeno pouze na dodávky materiálů, polotovarů a výrobků. V praxi se často stává, že dodavatel sám nabízí odběrateli své vzorky na vyzkoušení. Odběratelská organizace pečlivě posoudí míru shody dodávaných vzorků se svými požadavky. Výsledky tohoto posouzení jsou první cennou informací, která by ale nikdy neměla vést k bezhlavému uzavření smlouvy s dodavatelem i kdyby splňovaly stoprocentní požadavky odběratele. Lze totiž předpokládat, že tyto vzorky vznikly ve specifických podmínkách dodavatele, které mohou být dost vzdálené standardu používaných technologií pro normální produkci.

- b) Posouzení vyzrálosti systému managementu – u dodavatelů komodit musíme volit jiné přístupy, protože je zde objektivně obtížné přesně stanovit požadavky odběratele. Vhodnou formou je sebehodnocení dodavatelských organizací, kdy je potenciálnímu dodavateli poslán soubor hodnotících otázek, na které musí dodavatel reagovat. Příkladem může být dotazník, ve kterém dodavatel odpovídá na 6 základních oblastí hodnocení: jakost, dodávání, servis, přístup k technologiím, životní prostředí a bezpečnost, náklady a ceny.
- c) Analýza referencí od jiných odběratelů – odběratel má právo zjistit si ze všech dostupných zdrojů reference o tomto dodavateli. Ty většinou vycházejí ze zkušeností jiných organizací, které už od tohoto dodavatele nakupovaly. Tento druh informací by měl být však pouze doplňujícím zdrojem pro odběratele a nikdy by neměl být konečným pro další rozhodování.

1.4.2 Hodnocení potenciální způsobilosti dodavatelů

V tomto kroku provede odběratel hodnocení, které má odhalit budoucí a dlouhodobou způsobilost dodavatelů. Již od devadesátých let do současnosti se používá přístup, který je běžně respektován mnohými českými společnostmi. Jedná se o audit potenciálních dodavatelů. Mohou jej vykonávat buď přímo odběratelské organizace nebo zvolený certifikovaný orgán. V každém případě by měli auditoři dodržovat základní zásady, které vymezuje norma ČSN EN ISO 19 011:

- a) Etické chování auditora – základem vedení auditu musí být vzájemná důvěra, jednotnost a diskrétnost auditora.
- b) Nezávislost v rozhodování auditora – auditoři musí být nezávislí, nesmí být zaujatí a nesmí být ve střetu zájmů.
- c) Spravedlivé prezentování zjištění z auditů – auditoři mají povinnost předložit pravdivé závěry auditu, který odráží skutečný stav v podniku.
- d) Průkaznost – důkazy z auditu musí být ověřitelné a založené na dostupných vzorcích informací.

Závěr z auditu tvoří oficiální záznam, který má obsahovat všechny údaje o průběhu a výsledcích auditu. Stav systému managementu může být oceněn v procentech, bodech

nebo jinými dohodnutými metrikami. Tato zpráva je předána vedení odběratele, tak i vedení dodavatele. Poté je rozhodnutí na odběrateli, mohou:

- a) Schválit hodnoceného dodavatele a zařadit ho do seznamu dodavatelů.
- b) Podmíněně schválit dodavatele, kdy mu odběratel sdělí, že s ním bude počítat pouze za podmínek realizace nutných opatření k odstranění neshod.
- c) Oznámit potenciálnímu dodavateli, že nesplnil požadavky a že se s ním do budoucna nepočítá.

1.4.3 Hodnocení dodavatelů podle dalších kritérií

Odběratelské organizace si mohou definovat velkou škálu hodnotících kritérií, podle kterých mohou vybírat potenciálního dodavatele. Mezi nejčastější patří:

- Cena dodávky
- Dodací podmínky
- Rozsah služeb poskytovaných dodavatelem
- Platební podmínky
- Vzdálenost dodavatele
- Finanční zdraví firmy
- Vzájemná komunikace
- Podíl dodavatele na trhu
- Pozitivní reference v médiích
- Vzájemná komunikace
- Rozvoj a zlepšování dodavatelských služeb
- Přístup vedení k riziku
- Sociální odpovědnost
- Přístup k ochraně přírodních zdrojů
- Celkové výdaje vynaložené odběratelem k dodávce – patří zde: výdaje na výběrové řízení, výdaje na dopravu, manipulaci a skladování, výdaje na ověření shody dodávek. Odběratel by si měl dávat pozor, aby dodavatel nezvolil příliš nízkou cenu dodávky, protože by to pro něj mohlo znamenat další dodatečné výdaje. Jedná se o výdaje na přepracování vadných částí dodávky, ztráty způsobené neshodností dodávky, apod.

1.5 Výběr vhodného dodavatele

Po pečlivém hodnocení se odběratel rozhodne pro volbu dodavatele, který bude maximálně splňovat jeho požadavky. Posledním krokem je komunikace s tímto dodavatelem. Ta zahrnuje tyto činnosti:

- Oznámení výsledku výběrového řízení včetně celkových informací o hodnotách, kterých dodavatel dosáhl.
- Přesné definování požadavků na budoucí dodávky.
- Vyjasnění všech podmínek, které budou zahrnuty do oficiální smlouvy.
- Určení pravidel, odpovědností a pravomocí pro běžnou komunikaci po uzavření smlouvy s dodavatelem.

1.6 Společné plánování s dodavateli

V posledních letech stoupá trend ve vývoji vztahů mezi dodavatelem a odběratelem. Stále více se vyvíjí společné plánování. V zásadě platí, že čím jsou vztahy partnerství intenzivnější, tím jsou i aktivity společného plánování účinnější. Společné plánování s dodavateli se realizuje ve čtyřech oblastech:

1. Plánování jakosti dodávek – toto plánování by se mělo realizovat na základě vzájemné spolupráce, komunikace a v duchu porozumění obou partnerů. Týmy se orientují zejména na parametry dodávaných produktů a služeb. Výstupem pak obvykle bývá plán jakosti.
2. Ekonomické plánování – jedná se o veškeré činnosti, které odhalují reálné možnosti zvyšování hodnoty dodávaných produktů a redukci nákladů.
3. Procesně orientované plánování – v tomto sektoru se týmy specialistů zaměřují na procesy dodavatelů, které mají přímý i nepřímý vliv na schopnost plnit požadavky odběratele. Jsou to například: způsob skladování a manipulace s dodávkami (včetně systému FIFO), stanovení vhodných ukazatelů výkonnosti procesů u dodavatelů, vedené auditu u dodavatelů, výcvik a rozvoj odborné způsobilosti zaměstnanců dodavatelské organizace.
4. Plánování manažerských aktivit – zatímco předchozí tři oblasti společného plánování byly na úrovni středního manažerského řízení, toto plánování je

příležitostí ke komunikaci vrcholových představitelů jak odběratele tak i dodavatele. Nejčastěji se uskutečňují neformální setkání obou stran, během nichž hledají možnosti a nejvýhodnější přístupy k řešení dané situace.

1.7 Ověřování shody dodávek

Ověřování shody dodávek patří k nejtradičnějším procesům v klasickém nakupování. Dá se předpokládat, že se v dodaných výrobcích nebo službách vyskytnou odchylky od požadavků stanovené odběratelem. Způsoby ověření shody dodávky jsou různé. Jednou z nich je, aby ověřování shody prováděl dodavatel těsně před expedicí svých produktů k odběrateli. Tradiční ověřování shody dodávek vychází z toho, že odběratel po dodání určitého objemu nakoupeného zboží podrobí tuto dodávku vstupní kontrole, jak množství tak i ověřování jakosti. Vyskytují se i situace, kdy oba obchodní partneři přenechávají ověřování shody dodávek třetí, nezávislé straně akreditované zkušebními laboratořemi. Pokud volí odběratel tuto formu, musí být její podmínky i postupy předem definované ve smlouvě o dodávkách. Ať už se obchodní partneři dohodnou na jakémkoliv způsobu ověřování shody dodávky, jejich efektivní a účinné realizování vyžaduje splnění určitých předpokladů:

1. Způsobilost personálu k provádění ověřování shody – zaměstnanci by měli mít k této činnosti potřebnou kvalifikaci a odbornou způsobilost. Ani tak nezáleží na dosaženém stupni vzdělání, ale na zkušenostech a speciálním výcviku. Součástí výcviku je schopnost zacházet s měřicími a zkušebními zařízeními, jejich obsluha, čtení výkresů, zaznamenávání výsledků ověřování shody a interpretace těchto výsledků.
2. Dostupnost veškeré dokumentace týkající se dodávky – tým, který se zabývá ověřováním dodávek ať už se jedná o zástupce dodavatele, odběratele nebo třetí strany by měl mít k dispozici veškeré potřebné dokumenty týkající se této dodávky.
3. Vybavenost potřebnou technikou – pracovníci provádějící ověřování shody musí být vybaveni všemi potřebnými měřidly, etalony, softwarem, které mají garantovat požadovanou spolehlivost a přesnost.
4. Dokumentované postupy shody dodávek – jde o podrobný popis všech činností, které jsou s ověřením shody spojeny: od příjmu dodávky, přes vlastní způsob

ověření, zjištění shodných i neshodných částí dodávky, manipulaci, až po způsob zaznamenání výsledků. [3]

1.8 Hodnocení výkonnosti dodavatelů

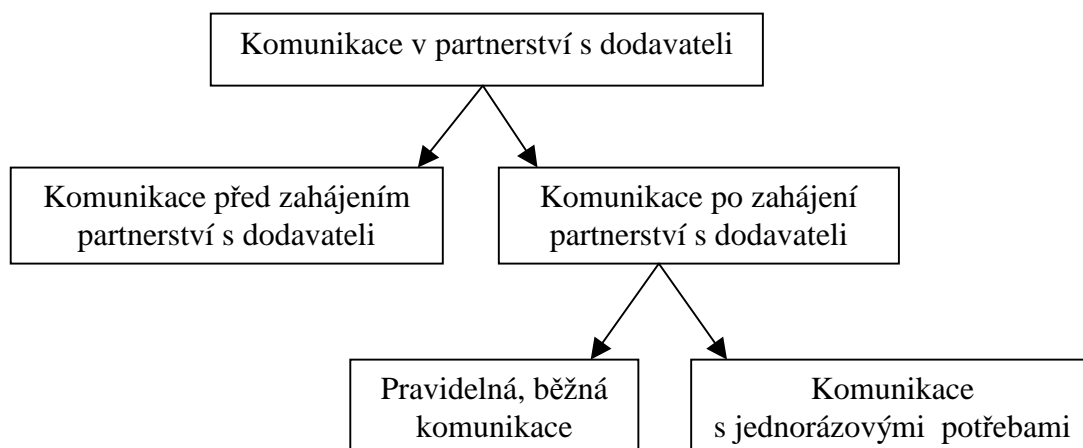
Pro každého odběratele je důležité udržet vysokou úroveň dodávaného zboží nebo služeb od svých dodavatelů. Každá odběratelská organizace se při posouzení výkonnosti nejvíce soustředí na jakost dodávek, termíny dodávek a na náklady spojené s dodávkami. Existuje ještě mnoho dalších ukazatelů pro zjištění výkonnosti dodavatelů.

1.9 Komunikace s dodavateli

Komunikace mezi obchodními partnery je velice důležitá. Odhaduje se, že až 40 % všech problémů ve vztazích mezi odběratelem a dodavatelem plyne z nedostatků ve vzájemné komunikaci. Každodenní využívání počítačové techniky je v dnešní době samozřejmostí. Každá komunikace ve firmě se neobejde bez posílání e-mailů nebo faxů. Tato moderní forma komunikace umožňuje komfortní, rychlý, přesný a úsporný styk obchodních partnerů. Ale i přes to dává management raději přednost osobnímu setkání při vzájemné komunikaci mezi dodavatelem a odběratelem. [3]

Obrázek č. 2

Schéma komunikace v partnerství s dodavateli



Zdroj: NENADÁL, Jaroslav. *Management partnerství s dodavateli – Nové perspektivy firemního nakupování*. 1. vydání Praha 2006. 323s. ISBN 80-7261-152-6

1.9.1 Komunikace před zahájením partnerství s dodavateli

Tento druh komunikace je vyhrazen vrcholovému vedení jak na straně odběratele, tak i na straně dodavatele. Začíná v okamžiku, kdy se odběratel rozhodne zahájit spolupráci s vybranými dodavateli. Tento druh komunikace se děje pouze v případě velkých dodávek. Vedení odběratele by mělo osobně navštívit vybrané dodavatelské organizace a přímo na místě se seznámit s jejich vrcholovým managementem a předložit jim své představy a záměry. Jiná než přímá forma komunikace se při prvním setkání nedoporučuje. Navíc zde může odběratel poznat zblízka prostředí, ve kterém se budou vyrábět jeho budoucí produkty a touto návštěvou může dát i najevo, že mu na vztahu s dodavatelem záleží.

1.9.2 Komunikace po zahájení partnerství s dodavateli

Jakmile je rozhodnuto o budoucí spolupráci s dodavatelem, nastává další fáze komunikace, kde lze rozlišovat dvě formy:

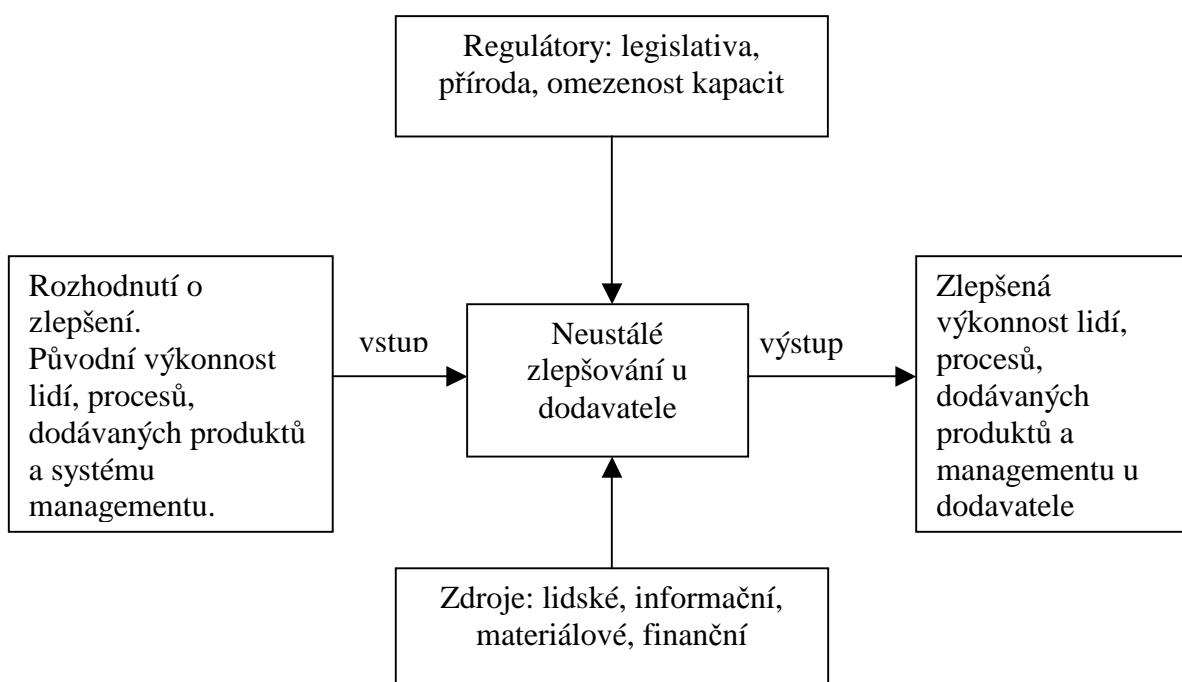
- a) Pravidelná, běžná komunikace – je mnoho témat a oblastí, které by měly být předmětem komunikace zástupců obou stran. Tato komunikace by měla mít preventivní charakter a využívá se po celou dobu spolupráce s dodavatelem.
- b) Komunikace s jednorázovými potřebami – jedná se o situace, které se cyklicky neopakují. Jsou vyvolány různými problémy u některého z partnerů nebo problémy s plněním smluvních podmínek. Jako příklad se dá uvést reklamace. Toto téma není ani pro jednoho z obchodních partnerů dvakrát příjemné. Dodavatelé samozřejmě nebudou nikdy v roli těch, kteří by komunikaci o reklamách vyhledávali, ale nikdy by se reklamacím neměli vyhýbat, protože se mohou připravit o své zákazníky a o své další zlepšování.

1.10 Neustálé zlepšování u dodavatelů

Jedná se o proces, který má vést k neustálému zvyšování schopnosti plnit požadavky odběratele. Ke zlepšení výsledků mohou pomoci dvě metody. Kaizen a reengineering. První z metod je japonského původu a vede ke zlepšování pomocí postupných krůčků a drobných posunů ve výkonnosti. Míra rizika je v této metodě velice nízká. Naproti tomu reengineering představuje zlomové, revoluční změny, které vedou ke změně dosavadních zvyklostí a postupů. Tato forma by měla být východiskem v situacích, kdy už jakékoliv iniciativy kaizenu selhávají, protože míra rizika a nutnost adaptace lidí je příliš vysoká.

Obrázek č. 3

Model procesu neustálého zlepšování u dodavatelů



Zdroj: NENADÁL, Jaroslav. *Management partnerství s dodavateli – Nové perspektivy firemního nakupování*. 1. vydání Praha 2006. 323s. ISBN 80-7261-152-6

Pro vstup je vždy typické, že se transformuje na výstup. Rozhodnutí o výchozím informačním vstupu závisí na kompetencích zaměstnanců dodavatele o realizaci projektu zlepšování. Nemusí jít vždy o členy vrcholového managementu. Logickým vstupem je pak dosavadní výkonnost zaměstnanců, produktů, procesů a systému managementu dodavatelů. Výstupem zlepšování je pak zlepšená výkonnost, která by se měla projevit i v ekonomických efektech obou obchodních partnerů. Dalšími důležitými zdroji pro efektivní realizaci procesu jsou: členové týmu zlepšování, využívané informace, použité materiály a finanční náklady. Mezi regulátory patří jakékoliv omezení průběhu procesů. Jako například: limitované disponibilní kapacity u dodavatele, příroda nebo nadřazená legislativa. [3]

Jedna z podnikatelských koncepcí zabezpečující splnění cílů organizace je marketing. Jde o proces řízení, jehož výsledkem je poznání, předvídání, ovlivňování, uspokojování potřeb a přání zákazníků. Marketing patří mezi 5 hlavních podnikatelských koncepcí.

1.11 Podnikatelské koncepce a jejich vývoj

Podnikatelské koncepce můžeme členit do 5 skupin:

1. Výrobní koncepce – převažovala do roku 1925. Podstatou této koncepce je, že zákazníci mají v oblibě ty výrobky, které jsou dostupné a za nízkou cenu. Dříve tuto koncepci využívali podniky jako Ford a Baťa. V dnešní době se uplatňuje u výrobců čínských firem kde využívají levné pracovní síly.
2. Výrobová koncepce – podstatou této koncepce je, že spotřebitel preferuje vysokou kvalitu a je ochoten za ni zaplatit i vyšší cenu. Nevýhodou ale může být, že se výrobci až moc soustředí na produkt, aniž by si všimli, že už je na trhu něco jiného. Příkladem mohou být ty firmy, které vyrábějí něco výjimečného.
3. Prodejní koncepce – podstatou je, že spotřebitele je třeba ke koupi stimulovat prostředky reklamy. Vyplývala z hromadné výroby, která potřebovala masovou distribuci a prodej. Aby byl prodej plně efektivní, měl by dát výrobce své výrobky na správný trh, ve správné ceně a ve správném množství.
4. Marketingová koncepce – podstatou koncepce je zjišťování požadavků trhu a jejich uspokojování účinněji a efektivněji než konkurence. Musí zde existovat zpětná

vazba mezi výrobcem a zákazníkem. Okolnosti, které vedou většinu firem k využití marketingové koncepce jsou: pokles prodeje, pomalý růst, změna chování zákazníků, rostoucí konkurence, zvyšující se výdaje na marketing.

5. Společenská koncepce – podstatou je zajištění souladu mezi potřebami a zájmy cílových trhů a dlouhodobými sociálními a etickými zájmy společnosti. Příkladem mohou být různé sponzorské akce, nebo přispění koupí různých předmětů na pomoc proti rakovině. [4]

V počáteční fázi podniky přehlížely rozdíly v potřebách a požadavcích zákazníků. Ke všem zákazníkům se chovali stejně. Až růst intenzity konkurenčního soupeření je přinutil vnímat rozdíly mezi segmenty trhu. A vývoj podnikatelského prostředí v posledních letech vede podniky k tomu, aby vnímali každého zákazníka jako jedinečnou entitu, kterou by si měli udržovat a hýčkat. Znamená to permanentně nabízet zákazníkům vyšší hodnotu, než nabízí jim konkurence. Proto je nezbytný nový přístup k marketingu, který poskytne příležitost pro vybudování důvěry a vzájemné oddanosti mezi dodavatelem a zákazníkem a který povede k zvýšení ziskovosti firmy. Taková je strategie individualizované obsluhy zákazníků zvaná také CRM, kdy jsou systémy péče o jednotlivé zákazníky diferencovány v závislosti na přínosu zákazníků pro podnik. Masová výroba standardních výrobků a služeb musí být nahrazena odpovídajícími kvalitními dodávkami inovovaných výrobků a služeb přizpůsobených každému zákazníkovi. [2]

1.12 Strategie CRM (Customer Relationship Management)

Tato strategie se snaží vytvořit vyšší hodnotu pro zákazníky prostřednictvím individuální péče o každého jednotlivého zákazníka, a to pomocí komunikace, zvláštních služeb, přizpůsobení produktu nebo zvláštních cenových nabídek. Na druhé straně vyžaduje CRM vyšší úroveň marketingového úsilí a marketingových výdajů. Je velmi důležité, aby toto úsilí vedlo k vyšší výkonnosti podniku. Účelem je navázat dlouhodobý vztah podniku se svými zákazníky.

1.12.1 Typy CRM

Za posledních 15 let se postupně začaly uplatňovat tři typy této strategie. Nejdříve strategie masové personalizace, poté strategie masové kastomizace a nakonec strategie diferencované kastomizace.

1. Masová personalizace – zde se rozpozná jednotlivý zákazník podle jména a adresy nebo podle předchozího nákupního chování. Poté se tyto informace využívají k systému individuální komunikace s cílovými zákazníky, kdy má zákazník dojem, že je o něho individuálně pečováno přestože mu podnik nabízí standardní produkty. Tuto strategii používají bankovní instituce, zásilkové obchody a firmy zabývající se prodejem.
2. Masová kastomizace – strategie je založená na tom, že někteří zákazníci jsou ochotni za speciální užitky zaplatit i více. Hlavním bodem je nechat zákazníky vytvářet produkt podle jejich individuálních přání a cenové citlivosti, ovšem ale ze standardní nabídky komponent produktů. Znamená to tedy, že se podnik snaží uspokojit každého zákazníka zvlášť, ale míra péče je v podstatě pro všechny klienty stejná. Příkladem mohou být firmy, které vytvoří pro zákazníka konfiguraci počítače podle jeho představ, ale počítač je složen ze standardně vyráběných komponent.
3. Diferencovaná kastomizace – poslední typ strategie CRM je zákazníkům „šitý na míru“. Respektují se jednotlivé požadavky a potřeby klienta, týkající se výrobků, služeb, způsob distribuce, komunikace.

Míra přizpůsobení podniku svým zákazníkům by se měla lišit podle aktuálního celkového přínosu těchto zákazníků firmě. Pro významné zákazníky se doporučuje strategie diferencované kastomizace, pro středně významné zákazníky je vhodná strategie masové kastomizace a pro méně významné je to strategie masové personalizace.

1.13 Hodnoty pro zákazníka

Hodnota zahrnuje porovnání a vyhodnocení toho, co zákazník získá (výrobek, službu) a na druhé straně co musí obětovat (zaplacení ceny, vynaložené úsilí a riziko pro získání této věci). Mezi klíčové atributy hodnoty pro zákazníka patří kvalita produktu, jeho cena, možnost uplatnění slev, doba doručení produktu. Existuje ale i řada dalších atributů jako například: emocionální atributy - pohodlí, bezpečnost, radost, potěšení, dobrodružství, vzrušení, nadšení, romantika, vášně. Epistemická složka hodnoty pro zákazníka reprezentuje vnímaný užitek související se zvědavostí, inovací produktu, schopnost uspokojit touhu po poznání.

1.14 Přínosy vnímané zákazníkem

1. **Kvalita hmotného majetku** – zde patří: technické parametry, provozní parametry jako je: snadnost použití, udržitelnost, trvanlivost, estetické parametry, humanitní a ekologické parametry.
2. **Přínosy ze služeb** – týkají se podniku poskytujících službu: ochota a zdvořilost personálu, komunikace se zákazníkem, včasnost, rychlost a bezchybnost objednávky.
3. **Kvalita celkové nabídky** – komplexnost provedení všech žádaných parametrů nabídky jako je: sortiment nabídky, dostupnost nabídky, snadnost spolupráce, způsob komunikace, schopnost vyhovět speciálním požadavkům zákazníka, podpora v oblasti prodeje.
4. **Etické užítky** – úroveň a image producenta, serióznost při jednání a plnění dohod, rozsah a intenzita obchodních vztahů, používání férových obchodních praktik, známost a hodnota značky producenta.

1.15 Náklady vnímané zákazníkem

1. **Vyhledávací náklady** – ty souvisí s hledáním potřeb pro nákup.

2. **Náklady na obstarání produktu** – náklady na dopravení zákazníka na místo nákupu a času ztraceného při nákupu tohoto produktu.
3. **Instalační náklady** – na uvedení produktu do provozu.
4. **Provozní náklady** – na běžný chod zařízení nebo stroje.
5. **Náklady na údržbu** – pokud se produkt rozbije tak náklady na opravu, dále náklady na servis.
6. **Náklady na financování produktu** – souvisejí s nutností splácet úvěr a úroky z tohoto úvěru na nákup produktu.
7. **Pojišťovací náklady** – slouží pro případ, kdyby došlo ke škodné události.
8. **Přidružené náklady** – patří sem další náklady, které slouží k chodu zařízení.
9. **Likvidační náklady** – náklady na likvidaci obalů, odpadů, které vzniknou při výrobě nebo náklady na likvidaci vlastního produktu po uplynutí jeho životnosti.

Základem efektivního uplatnění strategie CRM je schopnost dobře analyzovat hodnoty pro zákazníka. Při této kvalifikaci je třeba mít na paměti, že hodnota pro zákazníka je vždy subjektivní. To znamená, že každý zákazník má jiné potřeby a přání a proto je třeba stanovit nabídky pro každého zákazníka zvlášť. Další skupinou jsou ti, kteří mají podobné vnímání hodnot a proto tvoří segmenty trhu. Je také velmi důležité, že je relativní hodnota pro zákazníka. To znamená, že každý zákazník vnímá konkurenční nabídky. Aby nedošlo k tomu, že zákazník odejde ke konkurenci, snaží se podniky udržet zákazníky především: rozšiřováním své nabídky, nabízením novinek, různou úrovní cen, uplatňováním slev, zaváděním akčních balíčků, rychlostí dodávky zboží, zaváděním VIP karet, pravidelnou komunikací nebo pořádáním zvláštních akcí. [2]

2 Charakteristika podniku T-SAFE, s.r.o.

2.1 Historie firmy

V roce 1993 v Bordovicích vznikla firma TRIMEX, s.r.o., jejímž majitelem byl Ludvík Dostálek. Po dvou letech se ale rozpadla a vznikla firma TRISAFE, s.r.o. Společnost se po čase spojila se zemědělským družstvem Javorník Tichá a po společné dohodě vznikl

jednotný název firmy T-SAFE, s.r.o. se sídlem ve Frenštátě pod Radhoštěm. Podíl společnosti TRISAFE je 49 % a družstva Javorník 51 %. Firma T-SAFE byla oficiálně zapsána v obchodním rejstříku k 1. 4. 1996 s 25 zaměstnanci. Jejím hlavním produktem byla výroba trezorů, ale díky spojení s družstvem, rozšířila výrobu o náhradní díly na zemědělské stroje, řetězové dopravníky do kravínů a výrobu elektrických rotavátorů. V prvních třech letech se firmě velice dařilo. Počet zaměstnanců se rozrostl až na 55. Společnost vyhrála v mnoha výběrových řízeních na výrobu trezorů pro vybavení státních institucí, například ministerstva dopravy a vnitra. V roce 1999 vyhrála výběrové řízení na vybavení soudů. V této době převládala hlavně výroba trezorů, která se rozšířila o nový sortiment bezpečnějších a nedobytnějších druhů. Do pozadí se dostává výroba zemědělských strojů a rotavátorů. V letech 2002 – 2003 se odbyl rozšířil i do zahraničí. Začaly se vyrábět speciální betonové trezory pro firmy do Německa a také trezorové skříně do Francie. V roce 2005 firma nakoupila vysekávací stroje a ohýbací stroje CNC, na kterých i v současné době vyrábí různé drobné díly pro ostatní firmy po celé České republice. V roce 2007 pro firmu nastal velký zlom, kdy se od ní oddělilo družstvo Javorník Tichá a společnost tak odkoupil jediný majitel, pan Pavel Macíček, který firmu vlastní dodnes. Přetrvává výroba trezorů, ale v roce 2009 se majitel firmy rozhodl investovat volné peněžní prostředky do stavby fotovoltaické elektrárny. Od ledna 2010 začala elektrárna vyrábět elektrickou energii, kterou odprodává společnosti ČEZ, a. s. [8]

2.2 Současná činnost organizace

Současný výrobní program zahrnuje široký sortiment stěnových a nábytkových trezorů a bezpečnostních schránek, které se navzájem liší velikostí, konstrukcí, vnitřním vybavením a použitými zámkovými mechanismy. Dále vyrábí mobilní skříňové trezory v několika velikostech a v různých bezpečnostních třídách. Součástí výrobního programu jsou skříně a trezory na lovecké a sportovní zbraně, archivační skříně a trezory vyráběné na zakázku dle požadavků zákazníků (trezory zabudované do podlahy, trezory upravené pro vhazování peněžní hotovosti). Širší součástí výrobního programu je rovněž výroba ocelových konstrukcí a svařovaných dílců pro stavebnictví, strojírenství a zakázková zámečnická výroba se zaměřením na plecho tváření včetně provádění povrchových úprav

dle požadavků zákazníka. Jako novinku firma nabízí i hotelové sejfy v různých rozměrech s elektronickým nebo klíčovým zámkem.

2.3 Politika jakosti

Firma T-SAFE, s.r.o., má své výrobky zařazeny do příslušných bezpečnostních tříd, zkoušené podle evropských norem EN 1143-1 Akreditovanou zkušební laboratoří číslo 1095 a certifikované Akreditovaným certifikovaným orgánem číslo 3025 pro certifikaci výrobků společnosti TREZOR TEST s.r.o. Protože jsou oba subjekty akreditované Českým institutem pro akreditaci, o.p.s., který je od roku 1998 signatářem „Mnohostranné dohody Evropské spolupráce o vzájemném uznávání výsledků akreditace v oblasti zkoušení, kalibrací a certifikací“ (MLA EA-1/08), jsou výrobky firmy T-SAFE s. r. o., obecně akceptovatelné všemi signatáři uvedené dohody, k nimž patří prakticky všechny evropské státy a členské státy EU. [7]

2.4 Personální činnost

Jako snad každou společnost v ČR zasáhla i firmu T-SAFE s. r. o. finanční krize. Počet zaměstnanců se snížil ze 32 na 24. Personální struktura firmy:

- Majitel firmy – Pavel Macíček
- Ředitel – Ing. Libor Michlík
- Vedoucí obchodního oddělení – Ing. Karel Drozd
- Asistent obchodního oddělení – Drahošlav Hrubý
- Konstrukérka – Ing. Ivana Stuchlíková
- Daňová poradkyně – Ing. Hana Pavlíková
- Účetní – Alena Vilímková
- Zbytek zaměstnanců tvoří dělníci jako svářeči, lakýrníci, strojní zámečníci a soustružníci

2.5 Způsob odměňování

Ředitel firmy je odměňován měsíční mzdou plus podílem na zisku. Obchodní oddělení je motivováno procenty z prodeje výrobků. THP pracovníci mají měsíční plat plus prémie. Daňová poradkyně dochází do firmy externě dle potřeby s platem dle hodin. Dělnické profese jsou odměňovány hodinovou a úkolovou mzdou plus měsíční a roční prémie. Jako bonus je pro zaměstnance připravena finanční odměna k narozeninám a životnímu jubileu.

2.6 Způsob vedení účetnictví

K vedení účetnictví se ve firmě využívá program Klasik, ve kterém se nachází:

- Vedení skladů – příjem, výdej, spotřeba materiálu, sledování rozpracované výroby a polotovarů. Ve firmě je sklad hutního materiálu, barev, zámků, dílů na trezory a elektromateriálu.
- Banka – firma využívá speciálního programu BankKlient k tištění denních výpisů, příkazů k úhradě, měnových kurzů.
- Pokladny – české i zahraniční.
- Majetek – budovy, pozemky, stroje.
- Mzdy
- Dodavatelé – za materiál, zboží a služby.
- Odběratelé – velké firmy i drobný prodej.

2.7 Prodejní činnost

2.7.1 Získávání zákazníků

Firma, která již působí na trhu 14 let si za tuto dobu získala mnoho příležitostných, ale i stálých zákazníků. Společnost má hlavně stálé odběratele, kteří tyto výrobky prodávají ve svých prodejnách nejenom na území ČR, ale i v zahraničí, např. na Slovensku, v Německu,

Rakousku a ve Francii. Nové zákazníky si firma získává reklamou na bilbordech, inzercí v novinách a především výbornou kvalitou, kterou doporučují stávající odběratelé.

2.7.2 Evidence dat o zákaznících

Společnost si vede své zákazníky v databázi, pravidelně jim zasílá katalogy a ceníky nebo pro ně pořádá různé společenské akce. K největším odběratelům patří: Vela Praha, Super Safe, Rovel Zlín, Boháček Ostrava, Eddy Safe Brno.

2.8 Konkurence

I když společnost sídlí v menším městě, má ve svém oboru velkou konkurenci. Podobný sortiment zde mají další dvě firmy – TRITON SAFE a Profikon, které ale neposkytují výrobu ocelových konstrukcí a svařovaných dílů pro stavebnictví a strojírenství. Proto se firma T-SAFE nemusí bát jejich konkurence. Svou spolehlivostí, kvalitou a rychlými dodávkami si zajišťuje věrnost svých odběratelů.

2.9 Dodavatelé firmy

Své dodavatele firma vybírá velice pečlivě. Důraz klade na kvalitu, cenu, spolehlivost a pružnost při dodávkách. Největším sortimentem nakupovaného zboží je hutní materiál: plechy, trubky, profily, úhelníky. K hlavním dodavatelům patří:

- FORTE STEEL, s. r. o. – Šenov u Nového Jičína - nákup speciálních nerezových plechů
- Gengela, s. r. o. – Frenštát p. R. - nákup nejširšího sortimentu plechů a trubek
- Válcovny plechu – Frýdek Místek – nákup speciálních plechů
- FORMATEL, s. r. o. – Praha – nákup plecho tvářecích strojů pro doplňkovou výrobu na vysekávání různých dílů

Nejdůležitější součástí trezorů jsou zámky, které společnost nakupuje od špičkových výrobců:

- S-LOCK, s. r. o. – Syrovice
- Ing. Pavel Raška – Zabezpečovací systémy – Vsetín
- P-KOVO, spol. s. r. o. – Brno
- BURG, s. r. o. – Tichá
- PROKONTROL, s. r. o. – Frenštát p. R.
- Firma Dostálek Ludwig – Německo

Barvy na stříkání trezorů nakupuje společnost pouze od jednoho dodavatele: LANKWITZER ČR, s. r. o. – Prostějov. S tímto dodavatelem je firma velice spokojená, protože nedochází téměř k žádné reklamaci povrchové úpravy. Některé malé díly a součástky jako jsou rámy a schránky si nechávají zhotovit u menších firem, nejčastěji:

- Josef Matušík – Horní Bečva
- NC – LINE, s. r. o. – Suchdol nad Odrou

Speciální nástřik komaxitem provádí František Štefek z Frýdku Místku. Balicí materiál nakupuje od Anny Tomanové KAR/TOM. Trezory bez atestů a certifikovaných zkoušek nemusí být tak bezpečné. Proto firma TREZOR TEST – Praha, provádí bezpečnostní zkoušky kvality a odolnosti a na základě těchto výsledků vydává certifikáty na jednotlivé druhy trezorů, které jsou platné na určité období. Vedle dodávek materiálu firma využívá určitých služeb, které nejsou přímo spojeny s výrobou. Jedná se o reklamu v tisku, na bilbordech, v televizi, kterou zajišťuje firma DM BOARDS, s. r. o. Tisk a prezentace katalogů od firmy PRODUKCE 24 ve Zlíně. Mezi další důležité služby patří: daňové poradenství, právní pomoc, ostraha objektu. Většina dodávajících firem se už po několik let nemění. Díky dlouhé spolupráci má firma zajištěny množstevní slevy, dopravu zdarma a vstřícný přístup při řešení změn sortimentu a lhůt dodávek.

2.10 SWOT analýza společnosti T-SAFE, s.r.o.

Silné stránky

- vysoká kvalita výrobků

- akreditované výrobky podle evropské normy EN 1143-1
- dobré jméno společnosti na trhu
- rychlost při vyřizování objednávek

Slabé stránky

- vyšší cena výrobku z důvodu použití kvalitních materiálů
- sídlo společnosti se nachází v malém městě
- nedostatečné vybavení mechanizačními přístroji

Příležitosti

- získávání nových zákazníků i ze zahraničí
- rozšíření sortimentu výrobků
- snížení vstupních nákladů na výrobu

Hrozby

- konkurenční firmy v blízkosti společnosti
- ztráta zákazníků v důsledku hospodářské krize
- příliv nekvalitních a levných výrobků z východu

3 Současné vztahy podniku k okolí a možnosti jejich změn

3.1 Fáze efektivního prodeje společnosti T-SAFE, s.r.o.

1. Identifikace a hodnocení potenciálních zákazníků

Prvním krokem procesu prodeje je identifikace potenciálních zákazníků. Jde o kritický moment prodejního procesu. I když společnost už své zákazníky má, musí i na dále vyhledávat další obchodní příležitosti.

2. Předběžné shromažďování informací o zákazníkovi

Prodejce si ještě před navázáním kontaktu s klientem zjistí potřebné a důležité informace o této společnosti. Také si stanoví cíle jednání, kterými bývají zhodnocení zákazníka, získání informací nebo bezprostřední prodej.

3. Navázání kontaktu

V této fázi se prodejce domluví s klientem, zda dojde k osobní návštěvě nebo bude stačit jen kontakt přes telefon nebo e-mail. Při osobní návštěvě musí prodejce vědět, jak setkání zorganizovat. Jak pozdravit kupujícího a jak by mělo celkově proběhnout správné navázání kontaktu. Určitě důležité je, aby prodejce zvolil vhodné oblečení, ve kterém bude dostatečně reprezentovat firmu, dále by měl mít dobré komunikační schopnosti. Tyto faktory mohou být pro zákazníka velice důležité.

4. Předvádění produktů

Ve společnosti T-SAFE se nachází speciální místnost, ve které si může potenciální zákazník prohlédnout současnou nabídku trezorů. Prodejce mu také ochotně vysvětlí podrobné informace o každém typu trezoru a jeho instalaci.

5. Vyjasnění případných námitek

Při výkladu může nastat situace, kdy má zákazník určité námítky k dané problematice. Na tento problém, ale prodejce reaguje pozitivně a snaží se zákazníkovi jeho námítky podrobněji vysvětlit.

6. Uzavření obchodu

Po zvládnutí drobných námitek se prodejce pokouší uzavřít obchod. Měl by poznat ze strany kupujícího, že má o výrobek zájem. Pro motivaci mu může nabídnout slevu na výrobku, dopravu a ukotvení trezorů zdarma.

7. Péče o zákazníka po uskutečnění prodeje

Posledním krokem této fáze je péče o zákazníka. Pro prodejce je velice důležitá spokojenost jeho zákazníků a případné doporučení dalším potenciálním zákazníkům.

3.2 Komunikace se zákazníky

V minulosti firma komunikovala se svými zákazníky především prostřednictvím faxu. V dnešní době převládá komunikace přes e-mail nebo telefon. U stálých zákazníků je komunikace mnohem jednodušší. Ti už většinou ví, co chtějí, protože znají sortiment

firmy. Díky internetovým stránkám a reklamě, mohou objednávat zboží i noví zákazníci. Nejběžnější dotazy, které vyřizuje obchodní oddělení firmy, se většinou týkají ceny jednotlivých trezorů, volby barvy, zámkového systému, ale i bezpečnostních tříd trezorů. Když se zákazník nemůže sám rozhodnout jaký typ trezoru by byl pro něj nejvhodnější, má možnost konzultace přímo ve firmě. Společnost má pro tyto účely vyhrazenou zvláštní místnost. Zde jsou vystaveny téměř všechny druhy trezorů a zaměstnanec odbytu může zákazníkovi ukázat přímo jejich funkce a doporučit, který trezor by byl pro něj nejlepší podle toho, k jakému účelu má být využíván. Když se zákazník rozhodne pro koupi některého trezoru, jsou mu sděleny platební a reklamační podmínky.

U nejvyšší bezpečnostní třídy trezorů, se při uplatnění pojistné události, například krádeže vyplácí pojišťovnou celá částka. U trezorů s nižší bezpečnostní třídou nemusí pojišťovna vyplácet celou částku. Obchodní oddělení poskytuje poradenství i při výběru trezorů podle jejich účelu. Od společnosti odebírají trezory například lékárny, které si objednávají speciální druhy trezorů na různé druhy léky, například opiáty. Mezi další zákazníky patří i banky a směnárny. Ty by si měli zvolit takové druhy trezorů, které pro ně budou maximálně bezpečné. Trezory si objednávají i majitelé zbraní, protože podle vyhlášky č. 338/2002 Sb. O bezpečném přechovávání zbraní a střeliva jsou povinni zabezpečit tyto zbraně. Vyhláška specifikuje úložné objekty (zámkové systémy a bezpečnost trezorů). Firma T-SAFE, s.r.o. poskytuje zákazníkům i rady na instalaci trezoru. Jak má být ukotven, aby splňoval bezpečnostní třídu, ve které je certifikován. V případě špatné instalace a ukotvení, kterou si provádí sám zákazník se při pojistné události může stát, že pojišťovna nevyplatí 100 % částky. U složitějších druhů trezorů společnost poskytuje instalaci a ukotvení. Při chybě v této instalaci nese v tomto případě plnou odpovědnost firma. Společnost také vyrábí speciální trezory na ukládání dokumentů s charakterem vyhrazení: důvěrné, tajné, přísně tajné. Tuto problematiku řeší certifikát Národního bezpečnostního úřadu.

3.3 Největší odběratelé v roce 2007

Tabulka č. 1

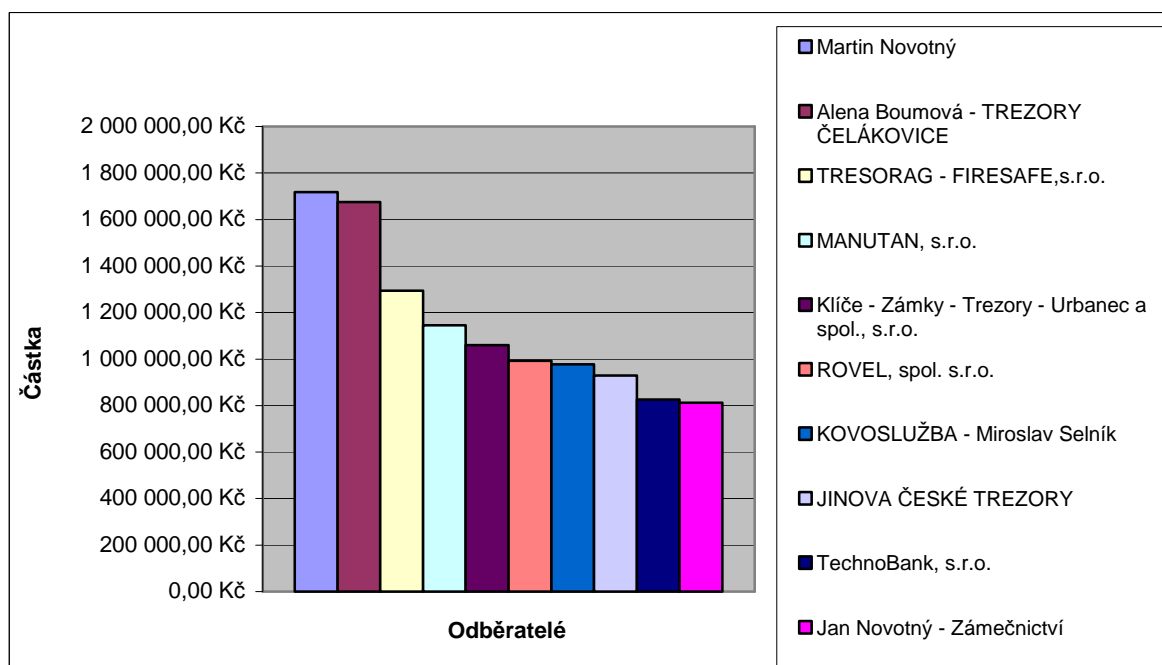
Seznam odběratelů v roce 2007

Jméno	Částka
Martin Novotný	1 718 330,00 Kč
Alena Boumová - TREZORY ČELÁKOVICE	1 675 740,00 Kč
TRESORAG - FIRESAFE,s.r.o.	1 293 196,50 Kč
MANUTAN, s.r.o.	1 145 473,20 Kč
Klíče - Zámky - Trezory - Urbanec a spol., s.r.o.	1 060 352,00 Kč
ROVEL, spol. s.r.o.	992 940,00 Kč
KOVOSLUŽBA - Miroslav Selník	977 120,00 Kč
JINOVA ČESKÉ TREZORY	928 940,00 Kč
TechnoBank, s.r.o.	826 010,00 Kč
Jan Novotný - Zámečnictví	812 189,00 Kč

Zdroj: interní zdroj společnosti

Graf č. 1

Největší odběratelé v roce 2007



Zdroj: vlastní zpracování

3.4 Největší odběratelé v roce 2008

Tabulka č. 2

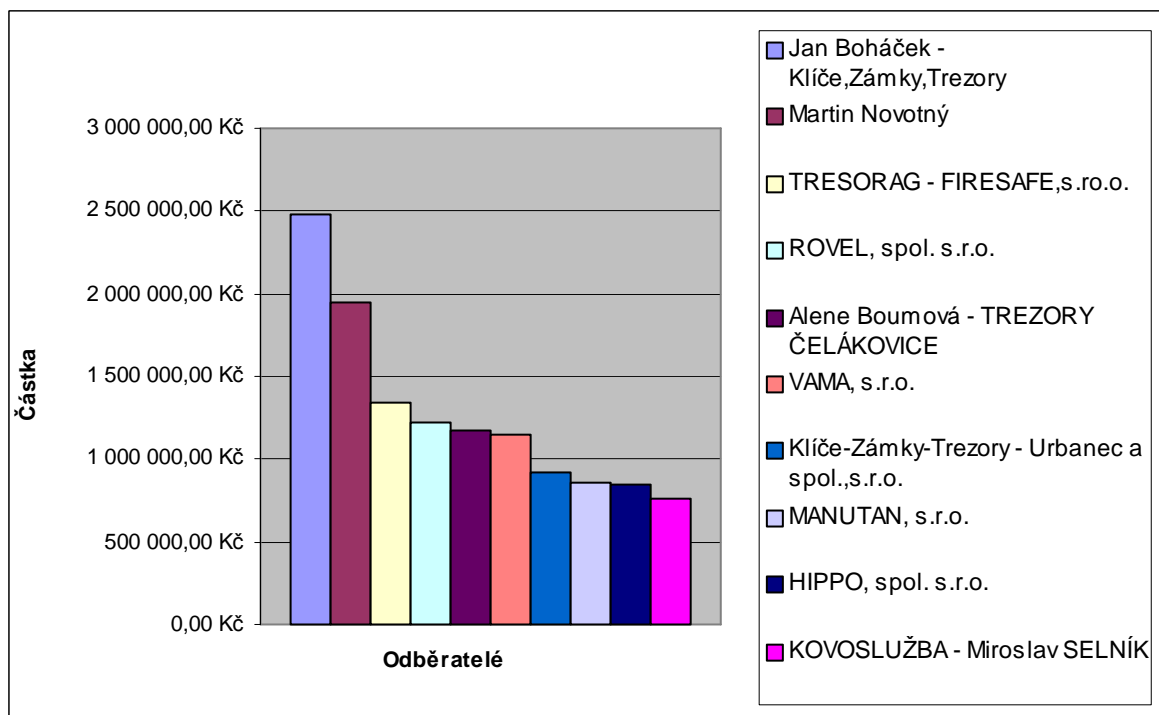
Seznam odběratelů v roce 2008

Jméno	Částka
Jan Boháček - Klíče,Zámky,Trezory	2 482 325,00 Kč
Martin Novotný	1 943 050,00 Kč
TRESORAG - FIRESAFE,s.ro.o.	1 339 641,50 Kč
ROVEL, spol. s.r.o.	1 222 970,00 Kč
Alena Boumová - TREZORY ČELÁKOVICE	1 174 830,00 Kč
VAMA, s.r.o.	1 147 840,00 Kč
Klíče-Zámky-Trezory - Urbanec a spol.,s.r.o.	919 960,00 Kč
MANUTAN, s.r.o.	861 797,20 Kč
HIPPO, spol. s.r.o.	848 050,00 Kč
KOVOSLUŽBA - Miroslav SELNÍK	767 670,00 Kč

Zdroj: interní zdroj společnosti

Graf č. 2

Největší odběratelé v roce 2008



Zdroj: vlastní zpracování

3.5 Největší odběratelé v roce 2009

Tabulka č. 3

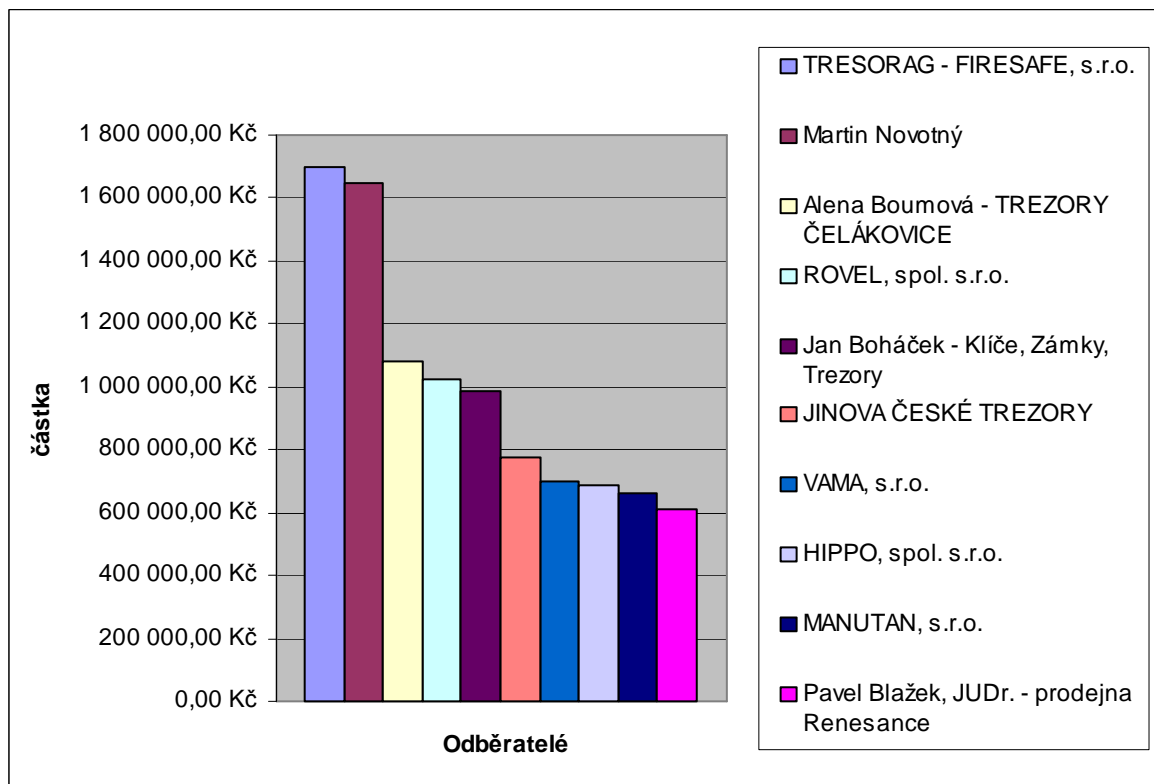
Seznam odběratelů v roce 2009

Jméno	Částka
TRESORAG - FIRESAFE, s.r.o.	1 699 696,50 Kč
Martin Novotný	1 645 110,00 Kč
Alena Boumová - TREZORY ČELÁKOVICE	1 083 961,00 Kč
ROVEL, spol. s.r.o.	1 024 450,00 Kč
Jan Boháček - Klíče, Zámky, Trezory	984 820,00 Kč
JINOVA ČESKÉ TREZORY	774 240,00 Kč
VAMA, s.r.o.	700 240,00 Kč
HIPPO, spol. s.r.o.	684 270,00 Kč
MANUTAN, s.r.o.	664 406,20 Kč
Pavel Blažek, JUDr. - prodejna Renesance	608 300,00 Kč

Zdroj: interní zdroj společnosti

Graf č. 3

Největší odběratelé v roce 2009



Zdroj: vlastní zpracování

Těmito tabulkami a grafy jsem chtěla poukázat na největší odběratele společnosti T-SAFE v letech 2007 - 2009. Je zřejmé, že největším odběratelem je Martin Novotný, který je dlouholetým zákazníkem společnosti, protože odebírá pravidelně výrobky firmy. Druhým důležitým odběratelem je firma Tresorag – Firesafe, s.r.o. a třetí místo náleží Aleně Boumové. Tito nejvýznamnější odběratelé jsou pro společnost velice důležití. Díky pravidelným nákupům si jich společnost váží, a proto jim poskytuje různé výhody. Např. množstevní slevy při nákupu nebo dovoz trezorů do prodejny zdarma.

3.6 Nejvýznamnější odběratelé společnosti v letech 2007 - 2009

3.6.1 Martin Novotný

Společnost Martina Novotného Trezor, s.r.o. s T-SAFE spolupracuje již dlouhá léta. Je jedním s předních odběratelů společnosti. Výrobky odebírá ve velkém množství a pravidelně do svých prodejen v Brně. Sortiment společnosti je rozšířen o počítačky a testery bankovek, který rozezná falešné bankovky od pravých. Dalším výrobkem, který neodebírá od společnosti T-SAFE jsou poštovní schránky.

Obrázek č. 4

Počítačka a tester bankovek Profi Counter



Obrázek č. 5

Poštovní schránka Imola

Zdroj: *Společnost Trezor, s.r.o.* [online] c2008 [cit 2010-14-04]. Dostupné z:
<http://www.trezor.cz>

Společnost Martina Novotného od podniku T-SAFE v letech 2007 – 2009 odebírala tyto výrobky:

- Nábytkové trezory NT 3, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21 a 22. Tento druh je určen k úschově peněžní hotovosti, šperků, léků, důležitých dokumentů, osobních zbraní a dalších předmětů, které mají být spolehlivě zabezpečeny.
- Stěnové trezory ST 3, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 a 21. Svou velikostí jsou určeny k instalaci do zdi.
- Skříně na zbraně NS 1, 2, 3, 4, 5, 6 a 35. Jedná se o nábytkové bezpečnostní schránky, které jsou určeny k ukotvení nábytku, stěny případně podlahy.
- Zámky typu SS 1, 2, 3, 4, 5, 6 a 35.
- Archivační skříně AS 6 a 10.
- Jednodveřový skříňový trezor ASJ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 a 8.
- Skříňové trezory NHD 115, 145 a 180. Tento druh trezoru splňuje nejnáročnější požadavky zákazníků v oblasti vysoké ochrany uschovaných předmětů a vysoké odolnosti proti mechanickému napadení.
- Dvoudveřový skříňový trezor ASV 1 a 2.
- Trezorové dveře
- Trezory na zbraně TZ 6, 10 a NSZ. Tyto trezory jsou určeny k bezpečné úschově loveckých, sportovních a starožitných zbraní.
- Skříňové trezory typu NTD 1, 5 a 7.

Počet odebraných kusů za poslední 3 roky

Nábytkový trezor NT 3, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22 = 143 ks

Stěnový trezor ST 3, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 21 = 84 ks

Skříň na zbraně NS 1, 2, 3, 4, 5, 6, 35 = 68 ks

Zámky SS 1, 2, 3, 4, 5, 6, 35 = 40 ks

Archivační skříň AS 6, 10 = 23 ks

Jednodveřový skříňový trezor ASJ 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8 = 13 ks

Skříňový trezor NHD 115, 145, 180 = 7 ks

Dvoudveřový skříňový trezor ASV 1, 2 = 7 ks

Trezorové dveře = 6 ks

Trezory na zbraně TZ 6, 10 a NSZ = 5 ks

Skříňový trezor NTD 1, 5, 7 = 3 ks

Celkový počet odebraných trezorů byl 399 ks. Celková zaplacená částka firmě T-SAFE byla 5 306 490 Kč.

3.6.2 Tresorag – Firesafe, s.r.o.

Společnost Tresorag – Firesafe, s.r.o. je již na trhu od roku 1994. Spolupráce s T-SAFE se začala prohlubovat až poslední roky, ale dnes patří mezi hlavní odběratele. Společnost sídlí v Praze, ale díky hlavnímu zastoupení švýcarské firmy Firesafe se trezory prodávají hlavně do Švýcarska. Například do UNION BANK OF SWITZERLAND, NESTLÉ, SHELL, ESSO. Firma také spolupracuje i s jinými společnostmi. Odkupuje typy trezorů, které T-SAFE nevyrobí. Například: Trezory na počítačové nosiče dat nebo pancéřové trezory. [6]

Obrázek č. 6

Pancéřový trezor na hotovost a dokumenty



Obrázek č. 7

Ohnivzdorné trezory na počítačové nosiče dat



Zdroj: *Společnost Tresorag-Firesafe,s.r.o.* [online] c2009 [cit 2010-14-04]. Dostupné z:
<http://www.tresorag.cz>

Počet odebraných kusů za poslední 3 roky

Nábytkový trezor NT 1, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 20 = 521 ks

Stěnový trezor ST 3, 11, 12, 15, 16, 17, 19, 22 = 46 ks

Skříň na zbraně NS 3 = 16 ks

Trezory na zbraně TZ 6, 10 = 11 ks

Archivační skříň AS 6, 10 = 3 ks

Celkový počet odebraných trezorů byl 597 ks. Celková zaplacená částka firmě T-SAFE byla 4 332 534,50 Kč.

3.6.3 Alena Boumová

Firma Aleny Boumové Trezory Čelákovice působí na českém trhu už od roku 1990. Se společností T-SAFE ji pojí dlouholetá dobrá spolupráce. Společnost je pravidelným

odběratelem různých typů trezorů. Současná nabídka prodejny zahrnuje hlavně ruční pokladny, schránky na klíče, trezory do zdi i nábytkové v bezpečnostních třídách I-III, trezorové skříně, schránky na diskety, schránky na zbraně a vhozové trezory.

Počet odebraných kusů za poslední 3 roky

Nábytkový trezor NT 6, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 24 = 46 ks

Stěnový trezor ST 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22 = 29 ks

Skříňový trezor NHD 115, 145, 180, 240 = 16 ks

Jednodveřový skříňový trezor ASJ 2, 3, 4, 8 = 15 ks

Dvoudveřový skříňový trezor ASV 1,2 = 8 ks

Trezory na zbraně TZ 6 = 3 ks

Skříňový trezor NTD 3, 5 = 2 ks

Celkový počet odebraných trezorů byl 119 ks. Celková zaplacená částka firmě T-SAFE 3 934 531 Kč.

3.7 Nejprodávanejší zboží v roce 2007

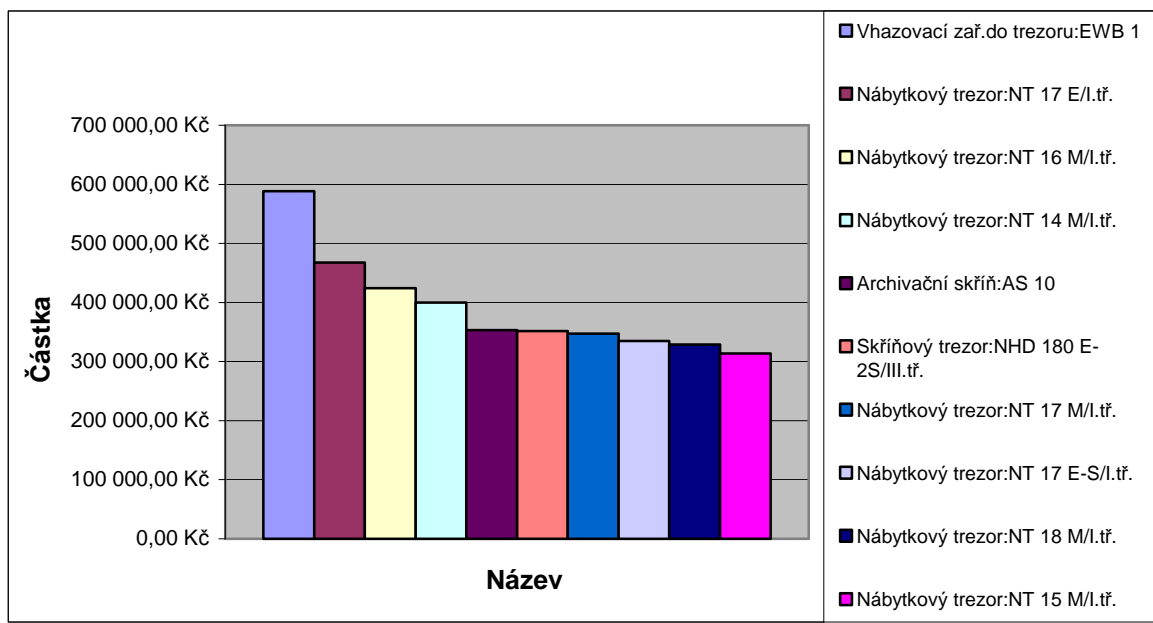
Tabulka č. 4

Nejvíce prodávané zboží v roce 2007

Název	Cena za 1 ks	Množství (ks)	Částka celkem
Vhazovací zař.do trezoru:EWB 1	11 770,11 Kč	50	588 505,50 Kč
Nábytkový trezor:NT 17 E/I.tř.	24 600,63 Kč	19	467 412,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 16 M/I.tř.	13 680,68 Kč	31	424 101,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 14 M/I.tř.	8 162,73 Kč	49	399 974,00 Kč
Archivační skříň:AS 10	7 361,36 Kč	48	353 345,04 Kč
Skříňový trezor:NHD 180 E-2S/III.tř.	87 940,00 Kč	4	351 760,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 17 M/I.tř.	17 356,25 Kč	20	347 125,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 17 E-S/I.tř.	25 757,69 Kč	13	334 850,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 18 M/I.tř.	19 341,59 Kč	17	328 807,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 15 M/I.tř.	11 212,89 Kč	28	313 961,00 Kč

Zdroj: interní zdroj společnosti

Graf č. 4

Nejprodávanější zboží v roce 2007

Zdroj: vlastní zpracování

3.8 Nejprodávanější zboží v roce 2008

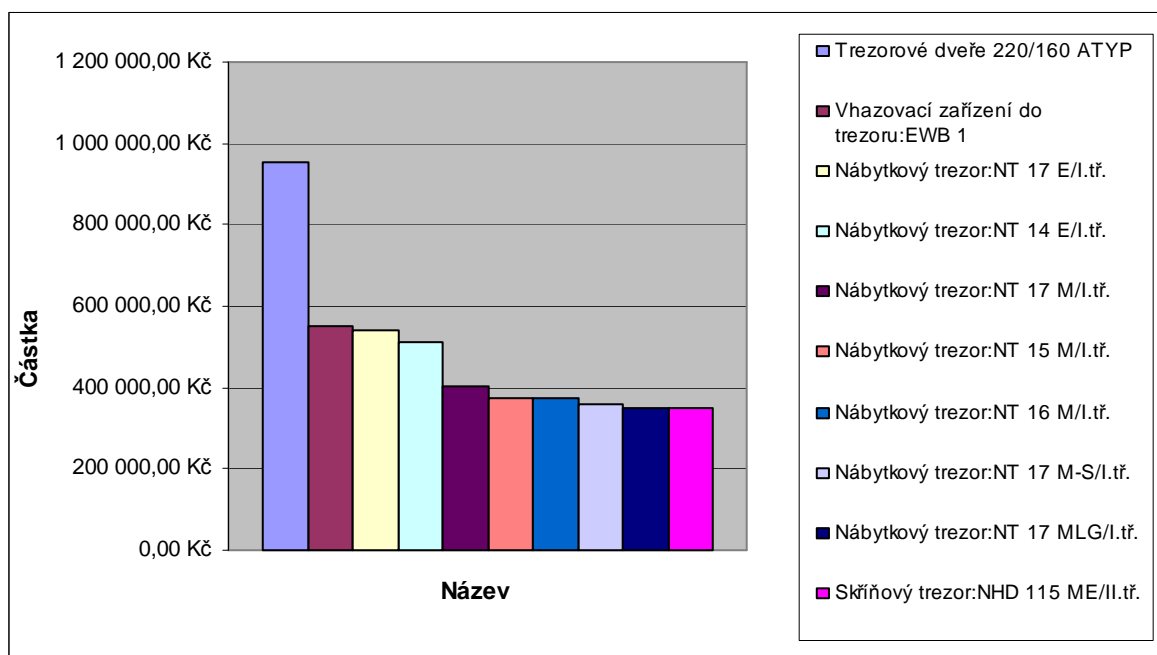
Tabulka č. 5

Nejvíce prodávané zboží v roce 2008

Název	Cena za 1 ks	Množství (ks)	Částka celkem
Trezorové dveře 220/160 ATYP	47 750,00 Kč	20	955 000,00 Kč
Vhazovací zařízení do trezoru:EWB 1	11 044,75 Kč	50	552 237,63 Kč
Nábytkový trezor:NT 17 E/I.tř.	24 680,32 Kč	22	542 967,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 14 E/I.tř.	8 650,51 Kč	59	510 380,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 17 M/I.tř.	18 402,14 Kč	22	404 847,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 15 M/I.tř.	11 744,80 Kč	32	375 833,50 Kč
Nábytkový trezor:NT 16 M/I.tř.	19 626,42 Kč	19	372 902,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 17 M-S/I.tř.	19 930,56 Kč	18	358 750,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 17 MLG/I.tř.	17 425,50 Kč	20	348 510,00 Kč
Skříňový trezor:NHD 115 ME/II.tř.	43 361,25 Kč	8	346 890,00 Kč

Zdroj: interní zdroj společnosti

Graf č. 5

Nejprodávanější zboží v roce 2008

Zdroj: vlastní zpracování

3.9 Nejprodávanější zboží v roce 2009

Tabulka č. 6

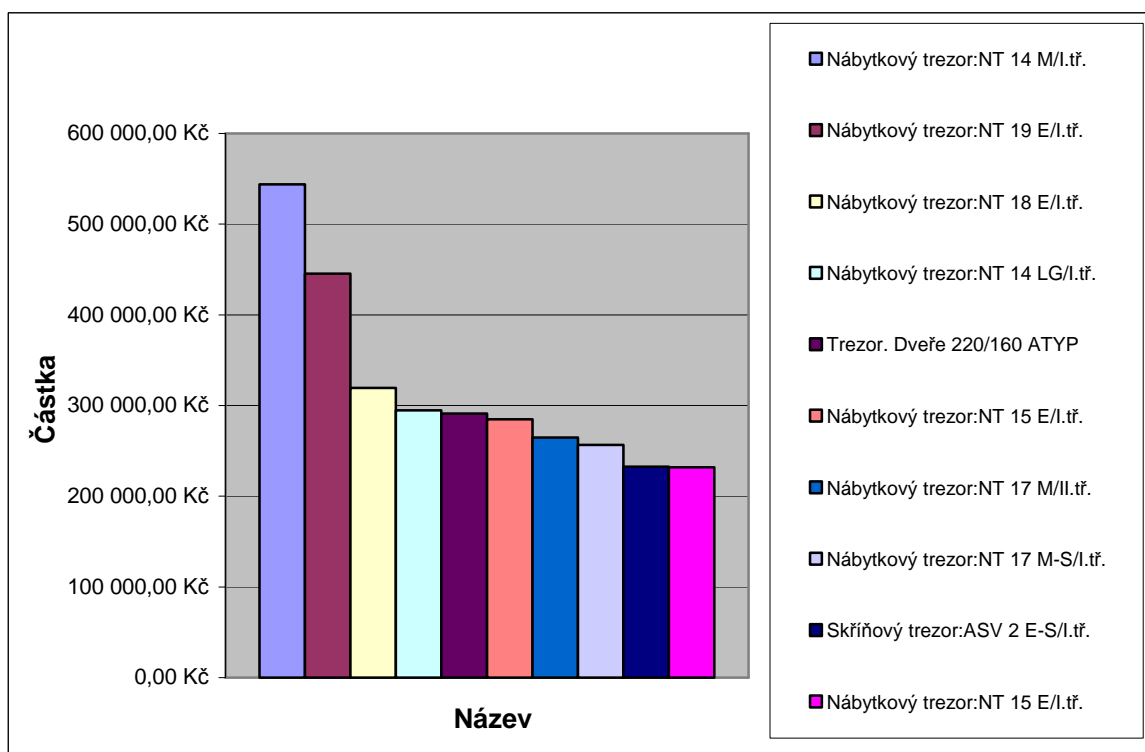
Nejvíce prodávané zboží v roce 2009

Název	Cena za 1 ks	Množství (ks)	Částka celkem
Nábytkový trezor:NT 14 M/I.tř.	8 365,99 Kč	65	543 789,20 Kč
Nábytkový trezor:NT 19 E/I.tř.	34 270,00 Kč	13	445 510,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 18 E/I.tř.	29 024,18 Kč	11	319 266,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 14 LG/I.tř.	12 279,58 Kč	24	294 710,00 Kč
Trezor. dveře 220/160 ATYP	48 500,00 Kč	6	291 000,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 15 E/I.tř.	18 991,80 Kč	15	284 877,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 17 M/II.tř.	26 463,00 Kč	10	264 630,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 17 M-S/I.tř.	19 739,23 Kč	13	256 610,00 Kč
Skříňový trezor:ASV 2 E-S/I.tř.	58 170,00 Kč	4	232 680,00 Kč
Nábytkový trezor:NT 15 E/I.tř.	12 210,00 Kč	19	231 990,00 Kč

Zdroj: interní zdroj společnosti

Graf č. 6

Nejprodávanejší zboží v roce 2009



Zdroj: vlastní zpracování

V předešlých třech tabulkách a grafech jsem zpracovala nejprodávanejší zboží společnosti za poslední 3 roky. Dá se říct, že nejprodávanejším zbožím jsou nábytkové trezory typu NT. Tento druh je určen k úschově peněžní hotovosti, šperků, léků, důležitých dokumentů, osobních zbraní a dalších předmětů, které mají být spolehlivě zabezpečeny. V roce 2007 a 2008 také převládá vhazovací zařízení do trezoru, které se nejčastěji používá v supermarketech. Jedná se o schránky, které využívají prodavačky u pokladen. Větší obnos vloží to této schránky a tak jsou peníze v bezpečí. V roce 2009 se již tento typ neobjevil v prodávaném sortimentu, protože byla poptávka uspokojena v předešlých dvou letech.

3.10 Tržby společnosti T-SAFE, s.r.o. v letech 2002 – 2009

Tabulka č. 7

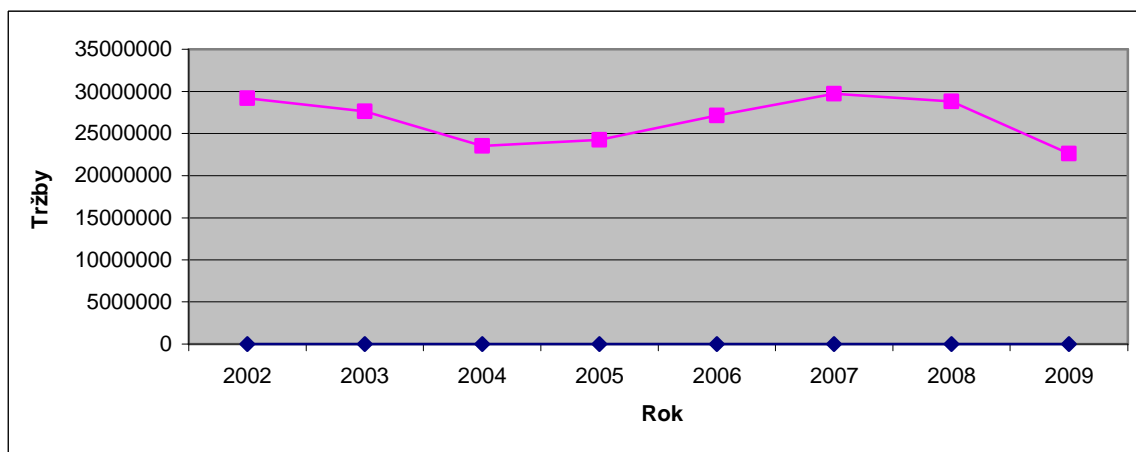
Tržby společnosti v letech 2002 – 2009

Rok	Tržby celkem
2002	29 208 847,30 Kč
2003	27 653 289,90 Kč
2004	23 535 563,70 Kč
2005	24 243 062,90 Kč
2006	27 147 777,70 Kč
2007	29 704 678,20 Kč
2008	28 828 188,80 Kč
2009	22 635 902,00 Kč

Zdroj: interní zdroj společnosti

Graf č. 7

Vývoj tržeb v letech 2002 – 2009



Zdroj: vlastní zpracování

Z grafu lze jasně vidět jaká byla situace společnosti, kdy byla na vrcholu a kdy se jí moc nevedlo. Dominuje rok 2007. Tržby dosahovaly téměř 30 mil. Kč za rok. Naopak velký propad byl v roce 2009, kdy T-SAFE postihla stejně jako ostatní firmy hospodářská krize. Propad činil téměř 7 mil. Kč. Dnešní situace firmy je průměrná. V důsledku přetrvávající

hospodářské krize klesl zájem o výrobky, ale firma nepocituje závažné propady, které by mohly způsobit ukončení činnosti.

3.11 Možnosti získávání nových zákazníků

3.11.1 Veletrhy

Tento druh nabídky byl preferován začátkem 90. let, kdy firma ještě nebyla tak známá a potřebovala prorazit na trh. Firma jezdila na veletrhy nejenom do České republiky, ale i do Polska, Německa a na Slovensko. Začátky byly těžké, protože se jim přímo na veletrhu nedařilo prodat výrobky. Zájemci se začali ozývat až později na základě katalogů, které dostali. Nakonec zde získali mnoho odběratelů, se kterými spolupracují dodnes. Tito největší odběratelé mají své prodejny a velkosklady po celé České republice, kde prodávají výrobky T-SAFE. V současné době, kdy má společnost své prodejce, nemusí už sama jezdit na veletrhy a výstavy, protože zde prezentují výrobky jejich zprostředkovatelé.

3.11.2 Spolupráce se stavebními firmami

Jednou z možností prodeje výrobků je i spolupráce se stavebními firmami. Dříve se tato spolupráce moc neosvědčila. Stavební firmy po společnosti požadovaly sedmiletou záruku na výrobky a 10 % zádržného, které bylo vyplaceno až po této záruce. Nyní se tato spolupráce zúžila jen na doporučení stavební firmy svému klientovi, který by měl zájem o trezor jako doplněk vybavení domu. Při koupi trezoru u společnosti T-SAFE má klient možnost získat slevu, dovoz výrobku nebo i ukotvení zdarma a stavební společnost provizi za zprostředkování tohoto prodeje.

3.11.3 Výběrové řízení na zakázky

Společnost má s touto formou velice dobré zkušenosti. Již v minulosti se firma zúčastnila velkého počtu výběrových řízení, na kterých byla úspěšná. Trezory značky T-SAFE se nacházejí na mnoha významných místech:

- Parlament České republiky
- Senát ČR
- Předsednictvo vlády ČR
- Ministerstvo zahraničních věcí, Ministerstvo vnitra, Ministerstvo dopravy a spojů, Ministerstvo obrany, Ministerstvo spravedlnosti, Ministerstvo životního prostředí,
- Správa Pražského hradu
- Policie ČR (Policejní prezidium, Hlavní správa Policie ČR)
- Komise pro cenné papíry (trezorové hospodářství)
- Krajský úřad Praha, Brno, Ostrava, Zlín, Olomouc
- Magistrát hlavního města Prahy
- Celní úřady – ředitelství Praha, Plzeň, Olomouc
- Oblastní správa pošt Brno, České Budějovice, Olomouc
- Arcibiskupství pražské, Biskupství brněnské
- ŠKODA, auto, a.s.
- ČEZ, a.s.
- Jemča, a.s., Jemnice
- Olympia centrum Brno
- Ochrana letiště Ruzyně, Brno
- NOWACO Czech Republic s.r.o.
- Obchodní řetězec OBI, HORNBACH, GLOBUS, BAUMAX, BAUHAUS
- Likérka Božkov
- Vitana a.s.
- Toyota Tsusho Logistics Czech, s.r.o. Liberec
- Komerční banka, a.s. Svitavy
- ČSOB České Budějovice
- Národní banka slovenská
- Česká pojišťovna, a.s. Praha, Olomouc
- Český TELECOM, a.s. Plzeň, Vsetín, Pardubice, Hradec Králové

- Skanska, a.s.
- Pivovar Černá hora, Starobrnno
- Eurotel
- T-Mobile
- Elektrocity – Europe Technic (celostátní síť)
- Česká ZBROJOVKA, a.s., Uherský Brod
- Karosa Vysoké Mýto
- IPS Praha, a.s.
- Chemapol Group, a.s.

Získávání velkých zakázek provází společnost i nadále. V roce 2009 vyhrála výběrové řízení pro Armádu České republiky. Jedná se o trezorové vybavení do kolového obrněného transportéru PANDUR, který je zakázkou pro rakouskou firmu Steyr-Daimler-Puch. Společnost T-SAFE bude na této zakázce spolupracovat s firmou VOP - vojenský opravárenský podnik se sídlem v Šenově u Nového Jičína. Jedná se o 20 ks trezorů na zbraně typu NS3 – LG. Zmiňovaný trezor již slouží v kolových obrněných transportérech, které výrobce STEYR exportuje do Portugalska od roku 2007. Opětovné vítězství ve výběrových řízeních jen potvrzuje dobrou obchodní strategii výrobce, vysokou kvalitu produktů a v neposlední řadě i spolehlivost a serióznost předešlých obchodních vztahů.

4 Závěr

V závěru bych se pokusila shrnout náplň této bakalářské práce. Cílem bylo zaměření na současné vztahy podniku T-SAFE, s.r.o. k okolí a možnosti jejich změn.

Od svého vzniku prošla firma složitým vývojem. Na začátku bylo díky konkurenci velice těžké se uplatnit na trhu. Postupem času se situace začala zlepšovat, protože společnost usilovně pracovala na vývoji a zlepšení kvality výrobků. Rozšířil se sortiment, vzrostl počet zaměstnanců a firma začala dostávat významné zakázky. Od této doby si vybudovala pevné místo na trhu. Následovalo úspěšné období, kdy se společnosti velice dařilo. V této době si získala významné odběratele, se kterými spolupracuje dodnes.

K získávání nových zákazníků využívá společnost reklamy v tisku, na bilbordech, pomocí vlastních internetových stránek a referencí od stávajících zákazníků. Pro získávání nových odběratelů využívala firma v minulosti prezentaci výrobků na veletrzích v České republice i v zahraničí. Tato forma se ukázala jako nevýhodná, a proto už zde prezentují výrobky pouze jejich významní odběratelé.

Další formou získávání zákazníků je spolupráce se stavebními firmami. Dříve se tato spolupráce moc neosvědčila, protože stavební firmy měly nepřiměřené požadavky na společnost. Například: sedmiletá záruka na výrobky a 10 % zádržné, které bylo vyplaceno až této záruce. Po vzájemné konzultaci se spolupráce zúžila na nabídku trezoru klientovi stavební firmy jako doplněk k vybavení domu.

Zvláštním typem získání zákazníka je výběrové řízení. Jedná se pouze o dočasnou spolupráci, která je ale pro firmu velice důležitá. Jsou to jednorázové zakázky, například pro Ministerstvo ČR nebo aktuálně trezorové vybavení do transportéru Pandur, které firmě přinášejí vysoké zisky.

Společnosti jsem doporučila, aby distribuci výrobků zaměřila i do větších obchodních center. Při diskusi s vedoucím obchodního oddělení mi bylo vysvětleno, že nad touto formou již v minulosti uvažovali, ale nezdála se jim reálná. V těchto typech obchodů se uvedený sortiment prodává za nízké ceny, ale na úkor kvality. Trezory firmy T-SAFE, s.r.o. mají sice vyšší cenu, ale ta je podložena vysokou kvalitou a dlouholetou tradicí. I

když se v současné době firmě ekonomicky daří, měli by i tak do budoucna uvažovat o novém získávání zákazníků.

Seznam použité literatury

Monografická publikace

- [1] CHRISTOPHER, Martin. *Logistika v marketingu*. 1. vydání Praha 2000. 166s. ISBN 80-7261-007-04
- [2] LOŠŤÁKOVÁ, Hana. *Diferencované řízení vztahů se zákazníky*. 1. vydání Praha 2009. 272s. ISBN 978-80-247-3155-1
- [3] NENADÁL, Jaroslav. *Management partnerství s dodavateli – Nové perspektivy firemního nakupování*. 1. vydání Praha 2006. 323s. ISBN 80-7261-152-6
- [4] Oplatková, A.: Marketing. (přednáška) Valašské Meziříčí: VŠB, 17. 2. 2009

Elektronické zdroje

- [5] *Dodavatelé a odběratelé* [online] c2007, [cit 2010-30-01]. Dostupné z:
<http://www.podnikatel.cz>
- [6] *Společnost Tresorag-Firesafe,s.r.o.* [online] c2009 [cit 2010-14-04]. Dostupné z:
<http://www.tresorag.cz>
- [7] *Společnost T-SAFE, s.r.o.* [online] c2008, [cit 2010-22-02]. Dostupné z:
[http:// www. t-safe.cz](http://www.t-safe.cz)

Firemní literatura

- [8] Ing. Libor Michlík – ústní sdělení (T-SAFE,s.r.o., Bezručova 537, Frenštát p. R.) dne 25.března 2010
- [9] *Účetní závěrka firmy T-SAFE, s.r.o.* Frenštát pod Radhoštěm. V letech 2002 - 2009

Seznam použitých zkratek

apod.	a podobně
č.	číslo
ČR	Česká republika
ČSN	česká státní norma
EN	evropská norma
Kč	korun
ks	kusů
mil.	milion
např.	například
NBÚ	Národní bezpečnostní úřad
s.r.o.	společnost s ručením omezeným

Seznam grafů

Graf č. 1	Největší odběratelé v roce 2007.....	33
Graf č. 2	Největší odběratelé v roce 2008.....	34
Graf č. 3	Největší odběratelé v roce 2009.....	35
Graf č. 4	Nejprodávanější zboží v roce 2007.....	41
Graf č. 5	Nejprodávanější zboží v roce 2008.....	42
Graf č. 6	Nejprodávanější zboží v roce 2009.....	43
Graf č. 7	Vývoj tržeb v letech 2002 – 2009.....	44

Seznam tabulek

Tabulka č. 1	Seznam odběratelů v roce 2007.....	33
Tabulka č. 2	Seznam odběratelů v roce 2008.....	34
Tabulka č. 3	Seznam odběratelů v roce 2009.....	35
Tabulka č. 4	Nejvíce prodávané zboží v roce 2007.....	40
Tabulka č. 5	Nejvíce prodávané zboží v roce 2008.....	41
Tabulka č. 6	Nejvíce prodávané zboží v roce 2009.....	42
Tabulka č. 7	Tržby společnosti v letech 2002 – 2009.....	44

Seznam obrázků

Obrázek č. 1	Dodavatelsko – odběratelský řetězec.....	10
Obrázek č. 2	Schéma komunikace v partnerství s dodavateli.....	17
Obrázek č. 3	Model procesu neustálého zlepšování u dodavatelů.....	19
Obrázek č. 4	Počítačka a tester bankovek Profi Counter.....	36
Obrázek č. 5	Poštovní schránka Imola.....	37
Obrázek č. 6	Pancéřový trezor na hotovost a dokumenty.....	48
Obrázek č. 7	Ohnivzdorné trezory na počítačové nosiče dat.....	49

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se úplně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v Ústřední knihovně VŠB-TUO k prezenčnímu nahlédnutí a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny i informačním systémem VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohou jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněná v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

Ve Valašském Meziříčí dne 7. 5. 2010

.....
Hana Vilímková

Adresa trvalého pobytu studenta:

Fr. Horečky 330

744 01 Frenštát pod Radhoštěm

Seznam příloh

Příloha č. 1 Výběr z katalogu výrobků společnost T-SAFE, s.r.o.